

Samen sterk

Verenigingen op weg naar een succesvolle toekomst in veranderende tijden

Samen sterk¹ is een ondersteuningsprogramma voor verenigingen die merken dat zaken stroef lopen of waarbinnen zelfs al serieuze problemen aan de orde zijn. In dat laatste geval speelt vaak gebrek aan bestuurskracht een bepalende rol.

Samen sterk is er in eerste instantie op gericht om de stand van zaken in kaart te brengen. Daarvoor is een online **vitaliteitsscan** via www.samen-sterk.eu beschikbaar. Hierbij wordt de privacy strikt gerespecteerd.

Desgewenst volgt een nader gesprek met het bestuur van de vereniging, waarin onder meer wordt geïnventariseerd of ondersteuning via **Samen sterk** kans van slagen heeft. Zeer bepalend daarbij is de vraag of (eventuele) interpersoonlijke problemen binnen een redelijke termijn op te lossen zijn. Daar hangt vaak met de vraag samen, of de bestuurskracht binnen de vereniging kan worden versterkt.

Wanneer dat het geval is, wordt de vitaliteitsscan door de hele vereniging ingevuld om tot een nauwkeurig beeld te komen op basis waarvan we met alle leden van de vereniging in gesprek kunnen gaan. Dat gebeurt in twee sessies met alle leden en een afzonderlijke sessie met het bestuur en alle anderen binnen de vereniging die op de een of andere manier de kar kunnen en willen trekken. Die laatste draagt de titel **Leiding geven aan verandering in vereniging**.

Doel van dit alles is om 'de trein weer op de rails te zetten'. Aansluitend wordt via ondersteuning van het bestuur en de kartrekkers de zaak in beweging gebracht. Dit ondersteuningstraject wordt in principe in een tijdsbestek van 4 tot 5 maanden uitgerold.

Verdere ondersteuning kan op verschillende manieren plaatsvinden, waaronder via het GRIND-programma. Samen sterk maakt hier deel van uit. GIND is een overkoepelend project voor schutterijen aangesloten bij de OLS-federatie, de harmonieën, fanfares en brassbands die aangesloten zijn bij de Limburgse Bond van Muziekgezelschappen (LBM), zangkoren aangesloten bij de Koninklijke Nederlandse Muziek Organisatie (KNMO) en tamboerkorpsen aangesloten bij de Limburgse Bond van Tamboerkorpsen (LBT).

Na de twee **Samen sterk**-sessies met alle leden van de vereniging, wordt een samenvatting gemaakt die als een handleiding voor verdere verbetering geldt. Onderstaand wordt een algemene versie weergegeven aan de hand waarvan kan worden bekeken hoe het ondersteuningsproces verloopt.

Vragen en opmerkingen kunnen worden gezonden aan Jos Gerits, via info@josgerits.eu

¹ Het huidige programma van **Samen sterk** omvat een aangepaste versie die in de kern in 2018 werd uitgewerkt.

Samen sterk samengevat

1 Doelen

In de twee sessies met alle leden van de vereniging van het basisprogramma van **Samen sterk**, staan twee doelen centraal.

Doelstellingen

Deze presentatie dient twee doelen:

1. Herbronnen: wat is een schutterij, waar komen ze vandaan en wat hebben we er heden ten dage aan
2. Anders organiseren: verantwoordelijkheid en inzet van allen faciliteren via een collegiale bestuursstijl

In de eerste presentatie wordt ingezoomd op wat een schutterij is, waarvoor zij staat en gaat en welke uitdagingen zij heden ten dage moet oppakken om een gezonde toekomst tegemoet te kunnen gaan. Met elkaar inventariseren we vervolgens wat een schutterij in de volle breedte is.



Daarbij wordt aangegeven welke elementen van de schutterij voor de jeugd aantrekkelijk is. In feite zou je dat ook kunnen doen voor de jongvolwassenen (20-35j), de volwassenen (35-50 j) en de oudere generatie (50+ j). Dit is mede van belang omdat iedereen op een eigen

Waar staat een schutterij voor?



manier tegen het Limburgse schutterswezen en het eigen gilde aankijkt. En daar dan ook een eigen verwachtingspatroon aan koppelt. Om als vereniging sterk te kunnen staan, is het zaak om al die afzonderlijke visies en verwachtingen met elkaar in samenklank te brengen.

2 De schutterij is nog steeds een broederschap

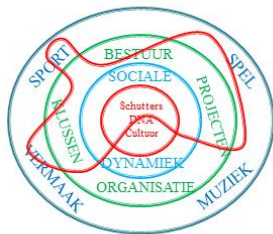
Dit ligt geheel in het verlengde van het broederschapskarakter dat de schutterijen vanaf hun ontstaan in de 16^e en 17^e eeuw hebben. Dat vinden we onder meer terug in de mis voor de overleden schutters die tot op heden jaarlijks gehouden wordt. Ook in het vogelschieten, dat in de beleving van onze verre voorouders als een vruchtbaarheidsritueel gold. En net als toentertijd vormen de schutterijen heden ten dage nog steeds een verbond van gelijkgezinde mensen die bij elkaar geborgenheid en gezelligheid zoeken als tegenhanger voor de complexe en onbegrijpelijke situatie in de wereld die in toenemende mate een gevoel van onveiligheid oproept.

3 Scheefgroei

Nadat op deze manier het karakter en nut van verenigingen als schutterijen is aangetoond, zoomen we in op de wijze waarop schutterijen heden ten dage

functioneren. Daartoe zijn aan de hand van een zogeheten 'ui-model' vier lagen gedefinieerd. In de buitenste laag toont de schutterij zich aan de wereld met sport, spel, vermaak en muziek. Daaronder zit de laag die de organisatie binnen de vereniging aanduidt. De derde schil geeft de sociale dynamiek weer, dat wil zeggen de manier waarop we met elkaar binnen de vereniging omgaan, samenwerken en optreden. In de kern komen we daarna uit bij het schutters-dna en de schutterscultuur die we met elkaar tijdens de feesten en andere bijeenkomsten uitdragen.

Scheefgroei



Veel voorkomende scheefgroei

- ▶ Onderlinge ruzies
- ▶ Gebrek aan bestuurskracht
- ▶ Onduidelijke organisatiestructuur
- ▶ Slechte communicatie
- ▶ Weinig onderling respect, vertrouwen en dus structureel slechte sfeer
- ▶ Weinig motivatie om schouder eronder te zetten: enkelen moeten de kar trekken
- ▶ Weinig draagvlak binnen lokale gemeenschap



Copyright Jos Gerits, november 2018

Bij schutterijen die ondersteuning van buiten nodig hebben om de zaak weer in het lood te zetten, zijn binnen deze vier ringen zaken scheef gegroeid. Dat betekent dat de sociale dynamiek niet meer functioneert zoals dat binnen een broederschap hoort. Dat moet worden rechtgezet, wat vaak om organisatorische veranderingen vraagt.

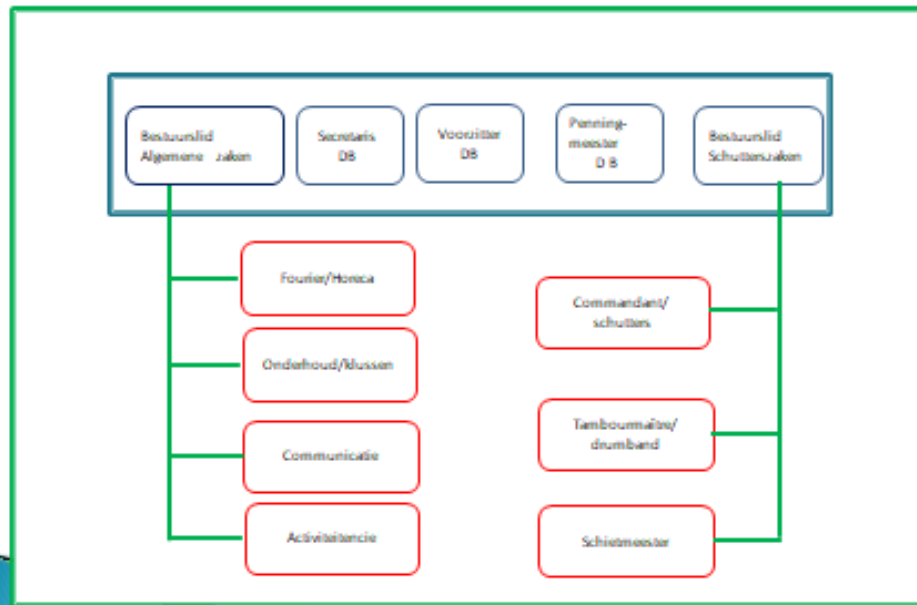
4 Zaken anders met elkaar oppakken en uitvoeren

Uitgangspunt daarbij is dat alle leden met elkaar bepalen wat gebeurt en wat niet. Het bestuur bereidt dit voor, kan op punten ook eigen besluiten nemen, maar moet daarvoor altijd verantwoording afleggen aan de ledenvergadering. Wanneer die het niet eens is met de besluiten/acties van het bestuur, moet dat zaken terugdraaien.

De leden hebben dus met elkaar de eindverantwoording. Daar hoor automatisch ook de plicht bij om de gezamenlijke besluiten met vereende krachten uit te voeren. Het lidmaatschap van een vereniging is immers vrijwillig, maar niet vrijblijvend. Hierbij gelden de meeste stemmen. Dus ook al ben je het er persoonlijk niet mee eens, dan moet je toch zo fair zijn om het meerderheidsbesluit uit te voeren.

Deze werkwijze is samengevat in een organisatieplaatje voor collegiaal bestuur.

Collegiaal besturen



5 Andere rollen

Dit model heeft een aantal kenmerken. Op de eerste plaats heeft de voorzitter een gelijke positie als de andere bestuursleden. Samen voeren ze regie en bieden ondersteuning aan de voorstellen en ideeën die vanuit de afzonderlijke onderdelen van de schutterij, de commissies en eventuele werkgroepen aan de ledenvergadering worden voorgelegd.

Daarbij is een heldere rolverdeling binnen het bestuur aangebracht. De voorzitter, secretaris en penningmeester vormen het dagelijks bestuur en regelen de lopende zaken. Verder is één bestuurslid aanspreekpunt voor de schutterszaken en een ander voor algemene zaken.

Van groot belang bij dit alles is, dat problemen niet door de leden 'over de schutting' naar het bestuur worden gegooid, maar dat de leden zelf, met ondersteuning van het bestuur, oplossingen aandragen. Alleen op die manier ben je **Samen sterk** en zal iedereen die oplossingen ook omarmen.

6 De kern van toekomstig succes

In de tweede bijeenkomst op 7 december lag de nadruk op het creëren van de voorwaarden om met elkaar een prettige en doeltreffende manier van samenwerken te ontwikkelen. Daarbij zijn de volgende tactische tips gedeeld. Deze zijn geënt op de broederschapskennmerken die de schutterij van oudsher heeft.

Voorwaarden voor Succes (1)

Wederzijds respect en vertrouwen

- Fatsoen en (zelf)discipline: **niet alles mag zomaar worden gezegd, ook niet in woede**
- Acceptatie van ieders 'eigen aardigheden'

Dus: 'vreigelen' mag, maar zorg er met elkaar voor dat het niet uit de hand loopt!

Participeren in het corrigeren van elkaar



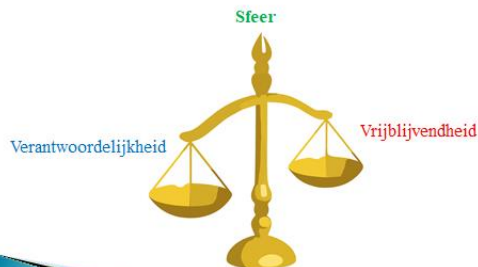
Voorwaarden voor Succes (2)

- › Heldere communicatie en transparante besluiten
- › Die door het bestuur en/of commissies worden voorbereid
- › Maar die in de algemene ledenvergadering als hoogste orgaan binnen de vereniging worden genomen
- › Waarbij de meeste stemmen gelden
- › Dus worden ze met **inzet van allen** naar vermogen en mogelijkheid uitgevoerd



7 Samengevat

De balans tussen succes en mislukking



Vatten we het voorgaande samen, dan blijkt dat de balans tussen succes en mislukking ligt in de mate waarin men de eigen verantwoordelijkheid oppakt om samen met rest van de leden en het bestuur besluiten te nemen en de daaruit voorkomende taken uit te voeren. Daarbij bepaalt de sfeer die binnen de vereniging

heerst of die balans naar de juiste kant doorslaat. Is de sfeer goed, dan is het makkelijk om die verantwoordelijkheid te nemen. Is de sfeer snert, dan zal menig lid zich op zichzelf terugtrekken en een vrijblijvende houding aannemen. Als die houding dominant wordt binnen de vereniging, is een negatieve spiraal ontstaan. Dan sta je samen zwak.

Na al deze theoretische uiteenzettingen, is het tijd om concreet aan de slag te gaan. Dat gebeurt door de leden over gelijk grootte groepen te verdelen die elk nevenstaande opdracht uitvoeren. Dat levert concrete aanknopingspunten om de zaken intern anders op te zetten en aan te pakken.

Hoe verbeteren we de sfeer

- › Wat zorgt ervoor dat de sfeer binnen de vereniging soms goed is en soms slecht? (**inventariseren, max 5 min**)
- › Op welke manieren kun je de sfeer positief beïnvloeden? (**brainstormen, max 10 min**)
- › Welke maatregelen of acties kunnen/moeten worden genomen om de sfeer blijvend te verbeteren? (**analyseren en concluderen, max 15 min**)
- › Presenteer deze aan de ledenvergadering (max 2 min)

Met dit groepswerk wordt uitgetoond wat Collegiaal Besturen in de praktijk betekent. Behalve dat dit een andere rol van het bestuur vergt, houdt dit bovenal een andere manier van overleg in om met elkaar tot heel nieuwe ideeën en voorstellen te komen.

Overigens leert in deze eerste ronde van gezamenlijk overleg veel zogeheten 'wat-vragen' worden aangedragen: wat moet veranderen. De opdracht luidt echter om met

elkaar te bedenken hoe dat met succes lukt. Dat kan ofwel in vervolgsessies wordende uitgewerkt, of met het bestuur worden geïnventariseerd. Ook blijkt dat men toch een sturende en corrigerende rol aan het bestuur toedicht. Dat betekent Collegiaal Besturen met zachte maar voelbare dwang. Een eigen variant, waar op zich niets mis mee is.

8 Hoe verder...

Na deze twee sessies met alle leden, wordt een aparte bijeenkomst belegd met de (potentiële) bestuursleden en allen die een kartrekkersfunctie (willen) vervullen. Denk daarbij aan de schietmeester, de voorzitters van bestaande commissies, de drumband en de geweerdragers. Zij worden ingewijd in de tactische en technische kennis van besturen in een veranderingsproces. Deze bijeenkomst draagt de titel [Leidinggeven aan verandering in vereniging](#).

Met die kennis op zak zullen zij in het vervolgtraject, waarin alle leden van het gilde in een commissie en/of werkgroep worden geplaatst doelgerichte en doeltreffende antwoorden vinden op de vraag hoe de schutterij in de toekomst zaken met elkaar regelt.

9 Trajectplanning

Samengevat omvat Samen sterk de volgende stadia:

- Eerste vitaliteitsscan(s)
- Een gesprek met het zittende bestuur of zij die de noodzaak voor verandering aandragen om te bepalen of ondersteuning via **Samen sterk** tot succes kan leiden.
- Zo ja, en wil het bestuur ervoor gaan, dan volgt een eerste sessie van 3-4 uur met alle leden waarin de basisprincipes worden uitgelegd en de vraag gesteld wordt, of de vereniging met **Samen sterk** verder aan de slag wil
- Wanneer daar positief op wordt gereageerd, vindt binnen enkele weken een tweede sessie van 2-3 uur plaats waarin de belangrijkste zaken nogmaals worden herhaald en via de groepsopdracht wordt ervaren wat **Collegiaal Besturen** concreet inhoudt.
- Daarna volgt overleg met het bestuur over de verdere opzet van het ondersteuningsprogramma, waarin onder meer de sessie met de bestuurders en kartrekkers wordt ingepland.
- Deze vindt ca. 1 à 1,5 maanden later plaats en duurt 3-4 uur.
- Daarna volgt weer overleg met het bestuur om een derde sessie met de leden te beleggen, al dan niet gekoppeld aan een Algemene Ledenvergadering, waarin de commissies worden bemenst en op weg geholpen.
- De commissies werken hun opdracht uit en presenteren de resultaten in een vierde sessie met alle leden. Als het goed is worden dan alle afspraken geïnventariseerd die in het bestaande dan wel nieuw Huishoudelijk Reglement

worden verankerd. Op die manier heeft de vereniging een nieuw fundament gekregen waarvan alle leden 'eigenaar' zijn.

Daarmee is het **Samen sterk**-traject afgerond. In een afsluitende bijeenkomst met het bestuur worden eventuele vervolgafspraken gemaakt, dan wel de weg gewezen naar aanvullende ontwikkelingsmodules die via GRIND worden aangeboden.

De totale duur van het ondersteuningsprogramma bedraagt 4 à 5 maanden, behoudens bijzondere omstandigheden.

10 Kosten

Voor de ondersteuning vanuit het **Samen sterk**-programma, wordt een bescheiden vergoeding in rekening gebracht. Daarbij worden de tarieven van het Huis van de Kunsten Limburg gehanteerd, wat betekent 75 euro per sessie (3-4 uur).

Afhankelijk van de noodzakelijke en gewenste intensiteit van de ondersteuning, zal door de bank genomen de totale ondersteuning tussen de 350-500 euro kosten. Daarover worden afspraken gemaakt.

Het is van groot belang dat dit bedrag als een diepte-investering wordt opgevat: de doelmatigheid van de vereniging wordt sterk verbeterd, zodat de verachting is dat dit geld in de nabije toekomst dubbel en dwars wordt terugverdiend.